媒介融合下广播电视制片制度转型研究

高 硕
（沈阳体育学院，辽宁 沈阳 110000）

摘 要：随着有线电视网络升级改造统筹规划、协同推进，互联网技术与数字技术的日臻完善，传统的广播电视节目制作方式伴随着技术手段的更迭不断发生变化。在广电传媒控制机制融合发展中，各大电视台有不同的制片体制模式，广电在探索转型中开始融合新型制片制度，新兴媒体也在学习电视台中心制度的分配集中方式，两者都分别在适应分众化、差异化传播趋势中，加快构建各自舆论引导新格局，以适应我国社会主要矛盾的变化。通过研究得出，传统制片中心制度应该在创新自由度上学习独立制片制度；独立制片制度应进行专业分析，使开发的作品更全面的接近受众，扩大其具具认可度与公信力。新兴媒介传播方式的改变也使制作者探索出多样化的、高效的制作模式。未来，如何整合现有资源的合理规划、建设和管理5G时代广电网络，成为广电行业需要正视的问题。

关键词：媒介融合；广播电视；制片制度；新兴媒介；广电网络　　**中图分类号：**G622　　**文献标识码：**A
文章编号：1671-0134（2021）03-089-04　　**DOI：**10.19483/j.cnki.11-4653/n.2021.03.024
本文著录格式：高硕 . 媒介融合下广播电视制片制度转型研究 [J]. 中国传媒科技，2021（03）：89-92.

广电制作品牌节目不仅需要媒介技术的融合，也需要制片管理机制的创新，以实现“党与人民性一致”的服务型作品和符合社会主义市场化商业运营的双向发展的目标；而新兴媒体独立制片制度下创作的节目，符合制播分离的内核，也保持着互联网思维方式：自由灵活的内容创作、便捷的移动化互动、随时随地的及时性上传、宣传预设功能的议程设置无时无刻不吸引着受众的注意力。

1. 媒介融合下制片制度创新

传播媒介从 1.0 传统的媒体发展到 2.0 跨平台的媒体，形成了以中心为主要媒介向受众单面传播的方式；从 2009 年媒介正式进入 3.0 自媒体和社交网络媒体时代，实现了一种点对点的可逆传受，分享链接成为了关键。随着 4.0 移动通信信息高速公路全面开辟，短视频时代即将到来。而 5G 时代已经开始部署，未来“全国一网”“互联互通”下，有线电视网络的升级和改造将会协同推动。有线电视网络适应了媒体融合、移动优先等发展趋势，加快了有线电视网络与融合媒体、5G 移动网等新兴业态和传播渠道的相互融通和协同服务，为媒体融合向纵深发展打下坚实的基础。

媒体融合在《现代传播技术》中对“媒体”的具体定义是：“在信息技术和通讯领域，我们所指的文字、数据、符号、图形、声音、图像（静态的照片和动态的电影、电视和录像）、动画等，都是媒体的重要组成元素”。[1] 从传播维度上，媒体被明确地定义为一种新闻传播载体的组织机构，泛指从事新闻传播活动。

1.1 媒介融合：组织机构间互联互通的链式反应作用力

随着媒介技术的发展和改革，各类传播媒介的交集和联系日益增加，这在很大程度上推动了媒介的融合进程。[2] 媒介融合是信息传输通道的多元下的新模式，可实现资源共享、集中处理，衍生出不同形式的信息产品，通过多种多样的平台传播、影响大部分受众。

传统广播电视在媒介融合下，探索自身与新型媒体之间的互联互通的链式反应。广电制片制度包含独立制片制度存在的“自由基”，并在媒介融合中，传统广播电视和新兴媒体制片制度会发生“链式反应”。在化学中，自由基也称为“游离基”，它具有“强氧化性”且具有“磁矩”两种属性。[3]“链式反应”是指在核物理中，引起同类核反应继续发生、并逐代延续进行下去的过程。在社会管理中，人们将事件结果包含有事件发生条件的反应也称之为链式反应。[4] 假设“制片制度”是一个“物质”，那么“独立制片制度”相当于电子能力较强的“氧化物”，“独立制片制度”具有自身成长的 “自由基”，在光热等外界条件下发生链式反应。广电制片制度融合独立制片制度这一结果，是由于广电制片制度存在发生这一现象的“自由基”条件。因此，独立制片制度有丰厚的社会生存空间，既有滋养广电制播的“氧化性”，也有吸引不同广电制作团队学习的“磁矩”。

1.2 全国一网：广电制片制度融合发展势在必行

2019 年，广播电视总局印发《有线电视网络升级改造技术指导意见》意在推动有线网络电视“云、网、端”资源要素的有效整合、融通共享和智能协同发展。在技术升级发展的背景下，媒体所有权融合、媒体技术融合、媒体业务融合成为发展趋势。未来，要实现“全国一网、互联互通”的新局面，电视节目的制片制度发展也必然会出现多种制片的结合模式。媒体融合创新中心主要立足四点：理论研究、模式探索、技术应用和项目孵化。在模式探索中提出：探索广播电视媒体融合发展的开展策略，改革手段等，在不断的尝试和实践中，寻找最适

合广播电视媒体融合的发展模式和发展路径。其中，体制改革在广播电视中首当其冲的应是制片制度。

在链式反应中，两种制片制度模式的生态环境将全面扩大。广播电视引进独立制片人制度，其主要特点是节目以一名优秀制片人为核心，围绕这个核心组建团队，并负责栏目从策划、制作、运营到推广等全部环节的现代节目运营机制。它是对传统制片人制的延续，但在对电视台、频道负责的基础上具有更明显的独立性。在制播分离的基础上，使独立制片人机制能够在互联网背景下，更快更好地适应目前节目创新不断、生存周期短的电视生态环境。

2. 媒体融合下传统制片制度表现特征

传统广播电视的制片制度体现一种“集中力量干大事”的思想，在计划经济体制中，有着精准的时间观念和模式性较强的创作手法。另在创作思想上，通常有着明文规定的框架与严肃性。在版权归属上，一般制作的节目在台内本身播出，制作的内容归属独家所有。其内容审核和制作版权都具有垄断性和权威性。

2.1 广电传统制片的“车间主任”角色定位

传统制片人的角色定位是“车间主任”。延续继承工业革命时期的控制体制，有计划经济体制的色彩。我国电视台常见的制片人制是频道中心制体制下的节目生产方式，按照频道顶层设计后下达的任务完成节目生产，按期进行节目生产，完成收视率指标任务。其团队人员组成以分配为主，各司其职。前期节目策划筹备，中期节目流程预演分镜头脚本、拍摄大纲，主持人口播串词，所有工种在合理时间节点完成自己领域的工作任务，后期团队整合素材，非线性编辑制作汇总、最终完成导播间无缝衔接，顺利播出一期节目。在导播间，制片人通常也担任着总导演的任务。

2.2 广电传统制片的所有权归属问题

具体来说，制片人已有的权力主要如下：台内员工的选人用人权；生产项目中人员的分派权；生产项目中人员的日常工作安排权；对人员的常规考核权。[5] 广电传统制片下授予制片人一定的财务权：授予制片人合理追加节目预算额度的权力；授予制片人灵活使用激励式经费的权力：可以给主持人、编导、出镜记者、摄像等团队成员以出资、业务额外奖励。一般情况下，传统制片制度项目招标权归部分生产环节所属，收益没有再分配权，内容终审权归频道所有。

2.3 广电传统制片的节目分配制生产方式

台内制作的节目自销台内频道，一般节目制作只服务于台内对应时间的播出，少有二次分销权，以期实现节目生产和完成收视率指标。但是在制播分离下，广电传统制片的节目分配也有所创新。如真人秀节目《极限挑战》，该节目制作团队是上海东方卫视节目中心，属于电视台内制作。该节目分销给爱奇艺、优酷、土豆、腾讯、搜狐、PPTV、乐视、风行网。五季播出以来，凭借其独具匠心的讲好故事和议程设置的游戏属性相结合的方式，赢得受众喜爱。

制片人与电视台，也就是员工与组织中间的关系管理由此进行了重构。[5] 如《国家宝藏》是由中央广播电视总台、央视纪录国际传媒有限公司制作的文博探索节目，由张国立担任讲解员。这档综艺节目把纪录片和综艺的创作手法有效结合起来，使该节目核心保持高度文化性和学术性，而又能通过极强的综艺性质进行表达，是节目创新和融合下的产物。《国家宝藏》播出两季后，该节目衍生品的附加值依托其他媒介平台进行投放，视频平台分销给在线播放平台：央视网、央视影音、腾讯视频、爱奇艺、哔哩哔哩、优酷视频；音频平台分销给喜马拉雅 FM。该节目试用了台内制片与独立制片制度的融合制作模式，打破了原有的节目创作模式。体制管理上，利用了台内制片与独立制片相结合的方式。

3. 媒体融合下新兴媒体独立制片制度表现特征

独立制片人制最早起源于英国，英文为 Independent producer system，原意是指电视播出机构将部分节目委托给独立制片公司或独立制片人来制作的节目生产体系。在我国，前者变为与民营制作公司合作的“制播分离”模式，而后者就是现在主要所说的“独立制片人制”。

随着广电制播分离的红利逐渐消失，紧随而来的是频道之间自制品牌内容、卫视频道和节目制作公司品牌节目多面围攻。频道之间的竞争压力，使得台内制片与独立制片制度相融合成为趋势。1983 年，国家广播电视部提出“条块分割，以块为主”的双重领导体制、“三位一体、双重功能”的运行机制，初步确立中国的电视体制，明确规定全国各电视台的所有权属于国有。

近几年，各大卫视体制变革，重点各不相同，但是总体实现：以制播分离为内核，以内容生产力的提高为根本。其中在制片制度上，独立制片制度重视“产品经理”思维，也注重互联网思维。在自负盈亏的独立制片制模式下，制片团队集思广益，职责明确，创作优质节目后，将节目分销给其他新兴媒体。

3.1 新兴媒体独立制片的“产品经理”角色定位

将传播理论和管理学理论结合，衍生出一种叫做“创意制片管理”的新型运作机制和理论模型。这种模型现在很大程度上被独立制片人制度所用。

独立制片人的角色定位是“产品经理”。适应自由竞争的市场化体制，有市场经济体制色彩。我国独立制片制度是节目创作为中心的，围绕节目制作、推广、营销等全环节进行活动，通常情况下会按季播进行节目生产，完成受众点击量和较好的评分任务。其团队人员组成以制片人为中心，制片人拥有充分权力组建团队。

3.2 新兴媒体独立制片的所有权归属问题

独立制片制度下创作的内容终审权依然是频道审查，

但在项目招标权、收益再分配权方面，独立制片人制被赋予了更多的权利。由于生产机制的变化，独立制片人制的栏目组在与台内相关职能部门合作时也由被动协调变为主动寻求协作。

独立制片人制是互联网竞争环境下产生的现代节目和现代产业运营机制，具有敏锐的市场反应和快速应变能力。在以独立制片人为核心的团队中，独立制片人拥有该团队人财物的管理权限，能最大限度地调动资源，激发团队活力，快速应对市场竞争，培养了一批优秀的电视人才。

独立制片人根据自身的资源条件，充分利用频道的时间资源，自主策划、运营和推广经营性栏目，自主组建团队，实现资源产出。频道对其进行全成本核算，栏目组完成创收指标后，超出的利润部分，独立制片人有权进行支配。独立制片人与频道之间形成责权利清晰的契约关系。

3.3 新兴媒体独立制片的互联网思维运作方式

3.3.1 明晰市场走向，结合团队，互联网思维创作

独立制片人制下，为了让节目做到最好、收益最大，在保证内容安全的前提下，必须与市场需求对接，考虑受众喜好，尽可能地利用市场上最好的资源、最专业团队做出最好的节目。独立制片人制使团队工作延伸到电视产品运营的各个方面。为了有效应对激烈的市场竞争，应该制定明确、合理的收视指标，并且构建完善惩罚制度，释放独立制片人制的活力，以便促使电视节目的收视份额和影响力的不断增加，满足电视台的现实发展需要。

产品经理意识是互联网思维运作的方式之一，产品经理式制片人具有独立自主权，以实现：自筹资金，人员聘用，节目生产，全面营销。产品经理人实现创作人的视频自制，如李诞的节目《吐槽大会》第一季；马东的《奇葩说》。实现各自播出平台自产自销的创作思维，在创作上，通常要有自己的编导策划团队，主持人嘉宾的预设以及整个节目流程。在资金渠道上，通常创作人要自我实现冠名商和赞助商；在节目生产上，依托各大自媒体平台投放，卖版权 IP，以实现节目价值最大化。在营销方面，自制节目依托明星效应和情怀吸引属于这个圈子的受众，他们通常通过微信公众号、微博话题议程设置等方式营销。

3.3.2 责权利统一，奖罚明确，调动生产积极性

独立制片人拥有比以往更多的自主权，也承担了更大的责任和压力。由于在权责利方面充分对等与挂钩，制片人及其团队的热情和激情很高，这是因为他们的个人利益与节目运作紧密结合，不论是惩罚还是奖赏力度都较大。以高收视、高影响力为导向的考核让制片人及其团队不断思考创新问题。不难看出，独立制片人模式更能有效调动员工积极性，这不仅能加速传媒产业的创新和改革，同时也能规避传统节目生产模式的不足和缺点，因此更能在激烈的市场竞争中赢得一席之地。

近几年在省级卫视综艺节目崛起的压力下，中央电视台尝试与民营制作公司合作大力发展综艺节目，如：中央电视台和北京世熙传媒文化有限公司联合出品的人文艺术类电视节目《信・中国》，2018 年 3 月 9 日在中央电视台综合频道首播，在综艺节目分播。该节目一经播出，收视较高，后分销给央视网、腾讯视频、优酷视频、哔哩哔哩、爱奇艺等在线播放平台。在独立制片的介入传统广电制片下，实现了“台内开花台外香”的新局面。

频道对独立制片人制定特别的奖惩政策，以确保能够调动独立制片人工作积极性、提高独立制片人职业责任感。首先是项目运作权，项目经理在栏目独立制片人管理下，对栏目的创意、制作、预算、经营、管理等多个领域一并负责。其次是绩效待遇，项目经理在运营栏目时，频道按副制片人绩效奖金标准发放到栏目。独立制片人需要根据项目进度和项目效果为整个团队分发绩效奖金，项目经理再按照具体分工对所有成员进行具体分配。除了前面这两点，奖罚措施也至关重要，在运作栏目的过程中，独立制作人结合项目实际情况，从收视、创收、融媒体等多个方面，对项目进行考察，项目各项指标不达标，则对项目经理进行处罚；项目各项指标达标，则对项目经理进行奖励。[6]

独立制片人对经费使用具有相对独立的支配权和自主权，独立制片人在频道内可优先使用机器设备、演播室等节目资源；独立制片人是节目第一责任人，享有决策权，广告超收、节目衍生品开发收益、融媒体市场开发收益、产业运营收益等，可部分用于节目发展及栏目人奖励。

3.3.3 面向融合媒体，培养广电新人才

独立制片人制的栏目组有着相对独立、自由的发展空间，它需要对电视产品的全部环节进行紧密策划、制作与推广，设计产品上、中、下游的各个环节，所以栏目组需要并不断培养洞悉市场、有媒介视野的制作人员去生产适合新媒介环境下的电视产品。

湖南卫视早在《快乐大本营》初建时就开始尝试“独立制片人制”，而在洪涛团队制作《我是歌手》时，这种机制更被人熟知。例如洪涛团队、龙梅团队、廖珂团队等等都是湖南卫视内部的独立制片人制的工作室，电视台通过明确的奖惩措施客观上使他们形成了竞争，另一方面多个工作室之间对于节目创意、收视率等方面的竞争和比拼又帮助了他们各自的成长，使独立制片人制进入到了良性循环之中。[7]

在节目制作的实践中，独立制片人的团队价值不断得到提升，电视人才得以显现和培养。只有不断树立敢于创新、不断突破的观念，才能探索出科学、合理的当代电视新模式。

4. 传统与独立制片制度对比

传统制片制度与独立制片制度的融合运用已成为广

电和新兴媒体的创作机制。新兴媒体制片制度需要广电媒体的平台和资源支持；广电媒体需要学习新兴媒体制片的积极性和互联网思维。

4.1 传统制片制度对外制播分离；独立制片制度对外恪守传统原则

传统制片制度对外制播分离，对内采取独立制片制度；独立制片制度对外恪守受众和收视率基础不变原则，对内责权利统一，奖罚明确，创新调动节目一线积极性。浙江卫视《中国好声音》制作四季之后，2016年后，节目不再引进版权，而是在实现独立制片下，开启原创下的新型制播分离模式创作。

湖南卫视凭借强大制作内容和品牌效应，打造出《我是歌手》和《爸爸去哪》《偶像来了》等系列堪称现象级节目，芒果TV在以“内容为王”到“一体共生”。凡是独家播内容，都放在芒果TV、PC端和家庭OTT，集中整合营销，形成PC端、芒果手机电视、互联网电视、IPTV四大平台，并且四大平台资源和服务都可以互通，这使得受众有机会随时随地享受全媒体的综合服务。可见，湖南卫视广电制片制度坚持对外恪守的收视率和受众关注度不变的传统原则。

4.2 传统制片制度节目洞悉市场；独立制片制度节目面向全媒体

传统制片洞悉市场，媒介视野的制作人行动有效，素质全面；独立制片制度节目面向全媒体，敢于创新，专注适应性当代观众收视的电视新模式。

中央电视台制作的《舞出我人生》《中国好歌曲》《了不起的挑战》《朗读者》等优秀节目，大多采取台内制片与独立制片相结合制作模式，这种合作模式取得了立竿见影的效果。如果说这种模式是大型综艺节目崛起的快速途径的话，则独立制片人制度的推行会成为节目创新发展的长效机制，逐渐弥补传统生产模式下栏目创新动力不足、高水平制作团队少的缺陷，让“内部持续造血”成为台内节目创新创优、提升传播力影响力的不竭动力。

4.3 传统制片具有分配使用权；独立制片具有制作人权

分配使用权：电视节目制片人的属性：广电属性、电视媒体属性、公益属性、政治属性、经济属性。[5]制作人权利有：创意自主权、项目竞标权、团队组建权、经费支配权、收益分享权、资源使用权。

传统制片具有政府分配使用权。[8]传统制片制度下，政府部门与传媒企业之间仍然有着密切的关联。例如上市的传媒企业中，电广传媒由湖南省广播电视局管控；时代出版、皖新传媒为安徽省人民政府管控；出版传媒为辽宁省人民政府管控。

独立制片具有制作人权。制作人拥有较大程度的自由调度和创新方式。其中，制度创新可通过以下两种方式进行：一是制片制度移植与改造。二是制片制度设计与自我建构。

结语

综上所述，制片制度创新是社会经济环境变化和传媒产业发展的必然要求，也是制度改革的重要内容。在此过程中，传媒产业制度设计应该把以下三个基本目标当做指向：第一个是制度需求和供应之间的平衡，第二个是传媒产业和中国发展之间的协调，第三个是正式制度和非正式制度的共存。由于制度设计与自我建构缺乏可以遵循的经验，制度创新的效果难以评估，面临着较大改革的风险和沉没成本，这必然是一个不断探索和反复试错的过程，因此，广电台内制片与独立制片制度也是一个不断融合的过程。媒

参考文献

[1] 李曼．新兴产业下电视节目制片人的转变 [J]. 西部广播电视，2016（19）：44.

[2] 刘颖悟，汪丽．媒介融合的概念界定与内涵解析 [J]. 传媒，2012（1）：73-75.

[3] 陈瑗．自由基与衰老（第 2 版）[M]. 北京：人民卫生出版社，2011.

[4] MBA：智库 [OL].https：//doc.mbalib.com/tag/%E9%93%BE%E5%BC%8F%E5%8F%8D%E5%BA%94

[5] 李均 .C 电视台“制片人制”组织管理优化研究 [D]. 南京：南京师范大学，2015.

[6] 葛爱华．江苏教育频道的独立制片人制探索 [J]. 视听界，2016（1）：84-86.

[7] 王黎鹏、薛凯元．浅析独立制片人制——从湖南卫视和上海文广的大力推行说起 [J]. 西部广播电视，2015（03）：6+8.

[8] Stigler，G.J. The Theory Of Economic Regulation[J].Bell journal Of economics，2.spring.1971.

作者简介：高硕（1993-），女，河南省郑州市，新闻传播学硕士，研究方向：广播电视制片制度。

（责任编辑：张晓婧）